

"Cooperarea pentru dezvoltare instituțională dintre Curtea de Conturi a Republicii Moldova și Oficiul Național de Audit al Suediei pentru perioada 2013-2015"

Raport privind progresul proiectului 1 ianuarie-30 noiembrie 2014

22 octombrie 2014

1. Introducere

Acest raport descrie progresele înregistrate față de rezultatele așteptate în 2014 în cadrul cooperării bilaterale dintre Oficiul Național de Audit suedez (ONA suedez) și Curtea de Conturi a Republicii Moldova (CCRM). De asemenea, raportul de progres elucidează problemele care sunt relevante pentru realizarea obiectivului pe termen lung și anume, atingerea unei capacități durabile a CCRM de a efectua și menține auditul financiar în conformitate cu principiile internaționale și standardele ISSAI.

2. Progresul proiectului 1 ianuarie-30 noiembrie 2014

2.1. Obiectiv general

Obiectivul general cum este definit în Documentul de Proiect, din 19 decembrie 2012: *"Durabilitatea ca Instituție supremă de audit și un audit al regularității în conformitate cu standardele internaționale ale Instituțiilor Supreme de Audit (ISSAI)".*

"Obiectivele subiacente ale proiectului sunt de a realiza:

- 1. Un proces de audit financiar /al regularității eficient*
- 2. O capacitate generală de management îmbunătățită*
- 3. Elaborarea rapoartelor de înaltă calitate și ușor de utilizat*
- 4. Relații eficiente cu Parlamentul, Guvernul, entitățile auditate și legături multilaterale și bilaterale strânse cu INTOSAI, EUROSAI, precum și alte organizații internaționale de profil*

2.2. Rezultate așteptate 1 ianuarie 2013 – 31 decembrie 2015

Rezultatele așteptate originale au fost examinate cu multă atenție în cadrul Ședinței anterioare a Comitetului de Coordonare (CSM), organizată în decembrie 2013 în Chișinău. Tabelul 1 de mai jos prezintă rezultatele așteptate ale proiectului modificate, care urmează să fie atinse până la sfârșitul anului 2015.

Tabelul 1. Rezultate așteptate ale proiectului 1 ianuarie 2013 – 31 decembrie 2015

Durata proiectului	1 ianuarie 2013 – 31 decembrie 2015
Sub-proiectul	Audit financiar /al regularității
<i>”Un proces de audit financiar /al regularității eficient”</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>”Program de instruire profesională pentru auditul financiar/al regularității, cu o conexiune clară de certificare a auditorilor financiari – finalizat și pus în aplicare.</i> • <i>Capacități interne sustenabile de îmbunătățire continuă a auditelor financiare/ regularității prin formarea unui grup de formatori specializați.</i> • <i>Capacități de audit întărite, obținute prin instruirea întregului corp de auditori, inclusiv personalul nou angajat (verificat prin teste și evaluări continue).</i> • <i>Calitate îmbunătățită în practica și instrumentele auditului financiar/ regularității prin desfășurarea a 2 audite-pilot financiare/ regularității cu implicarea profundă a experților pe parcursul întregului proces de audit”.</i>
<i>”Îmbunătățirea capacității generale de management”</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>”Stabilirea și menținerea unui sistem de control al calității care include politici și proceduri care abordează fiecare din elementele următoare:</i> <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Responsabilitățile conducerii pentru calitate în cadrul instituției.</i> ○ <i>Cerințele de etică relevante.</i> ○ <i>Acceptarea și continuarea relațiilor cu clienții /entitățile auditate și angajamentele specifice.</i> ○ <i>Resursele umane</i> ○ <i>Realizarea angajamentului</i> ○ <i>Monitorizare</i> ○ <i>Documentarea controlului calității CCRM</i> ○ <i>Comunicarea către personal</i> • <i>Capacități consolidate și statut de lider al Direcției Generale Metodologie, Planificare și Analiză (DGMPA).</i>

	<p>(evaluare internă anuală).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personalul DGMPA bine pregătit și acordă suportul necesar Direcțiilor Generale de audit prin oferirea cadrului normativ ajustat și informațiilor potrivite cu privire la bunele practici de audit. Instruirea personalului, participarea în unele activități de monitorizare a calității și la monitorizarea implementării recomandărilor de audit. • Funcția de audit intern în conformitate cu standardele internaționale. • Până la finele anului 2013: Un nou proces de planificare a resurselor implementat și respectat. Sistemul de înregistrare a timpului implementat integral și utilizat de către angajații CCRM și management. • Elaborarea rapoartelor privind timpul. (evaluare anuală)”
<p>”Elaborarea rapoartelor de înaltă calitate și ușor de utilizat”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicarea cu entitățile supuse auditului este îmbunătățită, urmează practicile și procedurile moderne de comunicare, fapt demonstrat prin documentarea discuțiilor cu managerii entităților supuse auditului, care manifestă un nivel mai mare de încredere decât înaintea auditelor. (sondaj anual în rândul entităților auditate) • Capacități consolidate de scriere a rapoartelor de audit de o calitate mai înaltă. Accent pe probleme majore în raport - cu impact asupra raportului auditorului / opiniei de audit. • Raportul anual de audit este mai analitic și mai atractiv. În el sunt abordate problemele de sistem privind aspectele de management financiar public, de administrare a veniturilor, precum și deficiențele și problemele din diferite domenii identificate în cadrul auditurilor de performanță și TI.”
<p>”Relații eficiente cu Parlamentul, Guvernul, entitățile auditate și legături multilaterale și bilaterale strânse cu INTOSAI, EUROSAI, precum și alte organizații internaționale de profil”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ”Deficitul actual de comunicare între Parlament–Guvern-entități auditate examinat și redus cu confirmare. • Îmbunătățirea relațiilor dintre Curtea de Conturi și Parlament. Până la finele anului 2015 Relații îmbunătățite cu Parlamentul care au condus la un impact mai mare. • Parlamentul ia în calcul recomandările CCRM expuse în Raportul anual. <ul style="list-style-type: none"> ○ CCRM este prezentă la reuniunile internaționale și contribuie cu rapoarte naționale și documente de țară la teme solicitate. Evidența schimbului regulat și intensificat de informații cu ISA din alte state atestă o vizibilitate

internațională sporită a CCRM și o funcție actualizată a auditului public extern.”

2.3. Activitățile proiectului 1 ianuarie-30 noiembrie 2014

Tabelul 2 de mai jos prezintă tipul de activități desfășurate în perioada 1 ianuarie - 30 noiembrie 2014, inclusiv ce au avut ca scop și ce au avut ca rezultat.

Tabelul 2. Activități de proiect ce țin de ”Un proces de audit financiar /al regularității eficient”

Activități	Scopul	Rezultate
<p>Trei vizite la ONA suedez;</p> <p>Trei misiuni la Curtea de Conturi, inclusiv participarea la ateliere de instruire pentru auditorii Curții de Conturi</p>	<p>A discuta, analiza și trage concluzii din rezultatele a patru audituri financiare-pilot realizate la: (1) Serviciul Fiscal de Stat,(2) Proiectul de Asistența socială, (3) Școala profesională și (4) Compania „Teleradio Moldova”.</p> <p>A disemina cunoștințele dobândite în rândul personalului Curții de Conturi</p>	<p>3 manageri operaționali și 16 auditori financiari, inclusiv 3 din metodologie, <u>dispun de mai multe cunoștințe</u> teoretice și abilități practice în auditul financiar.</p> <p>Toți participanții la atelierele de lucru, organizate în cadrul vizitelor la ONAS, <u>contribuie la diseminarea cunoștințelor</u> dobândite în rândul colegilor prin diferite metode și tehnici. <i>(participă ca formatori în cadrul instruirilor formale și/sau împărtășesc colegilor cunoștințele la locul de muncă).</i></p> <p><u>Cca. 90% din numărul total al auditorilor financiari</u>, inclusiv toți responsabilii de aplicarea corectă a ISSAI în domeniul auditului financiar din metodologie, <u>au beneficiat de instruire teoretico-practice.</u></p> <p>Managerii operaționali și responsabilii de la metodologie <u>monitorizează mai eficient</u> respectarea cerințelor de control al calității.</p> <p><u>3 misiuni de audit financiar/regularitate</u> au fost revizuite „la fierbinte”.</p> <p>Se observă <u>tendința de îmbunătățire a calității</u> muncii de audit, în majoritatea misiunilor de audit financiar/regularitate, realizate pe parcursul anului 2014.</p>

Comentariile CC cu privire la rezultate și menținerea lor:

Curtea de Conturi apreciază acțiunile ambelor părți desfășurate pe parcursul anului 2014 ca acțiuni relevante, bine organizate și cu impact asupra consolidării capacităților profesionale ale personalului implicat în realizarea auditului financiar.

Planificarea echilibrată a numărului de misiuni (6 misiuni), a perioadei potrivite (*disponibilitatea experților și a membrilor echipelor de audit*) și a locului petrecerii acestora (3 misiuni s-au efectuat la Chișinău și altele 3 – la Stockholm) a condus la atingerea scopului și a rezultatelor scontate. Patru din șase misiuni s-au axat pe subiectele celor 4 audituri financiare-pilot. Experții suedezi au analizat documentele de lucru aferente etapei de planificare și executare, le-au comentat în detalii și au oferit recomandări pentru o documentare mai bună a aspectelor de audit, precum și sugestii privind structura și conținutul rapoartelor de audit. Important de menționat faptul implicării active a auditorilor CCRM în dezbateri și discuții la subiecte sensibile (*abordarea de audit în diferite cazuri (când avem și când nu avem încredere în Controlul Intern, precum și în situații de prezență a riscurilor semnificative etc.), testul integral, teste de detaliu*), care încă mai necesită susținere și dezvoltare.

Subiectele sensibile au devenit ținta instruirilor organizate în comun de experții suedezi (*partea teoretică*) și auditorii financieri ai CCRM – membrii auditurilor financiare-pilot (*partea practică, în baza studiilor de caz și a experienței acumulate în Proiect*) în cadrul a două misiuni de instruire petrecute în iunie și octombrie 2014, la Chișinău. În aceste două sesiuni de instruire au participat cca.90% din totalul auditorilor financieri ai CCRM, inclusiv tineri angajați. Atestăm capacitățile de audit întărite ale persoanelor implicate în efectuarea și monitorizarea auditurilor financiare-pilot și diseminarea cunoștințelor între colegi prin metode formale și neformale de instruire.

Consolidarea capacităților profesionale ale unor auditorii financieri ai CCRM s-a realizat și în urma participării active la sesiuni de instruire, seminare și ateliere de lucru, organizate sub umbrela EUROSAI și INTOSAI, precum și ședințele grupului de lucru ale statelor membre a CSI privind dezvoltarea bazei metodologice de efectuare a auditului financiar.

Tabelul 3. Activități de proiect ce țin de “Îmbunătățirea capacității generale de management”

Activități	Scopul	Rezultate
O misiune la CCRM cu privire la Direcția metodologie, inclusiv trei întâlniri separate cu Membrii CCRM, managerii medii și membri ai personalului DGMPA	A identifica problemele legate de misiunea actuală, mandatul și organizarea Direcției Generale Metodologie, Planificare și Analiză (DGMPA) a Curții de Conturi pentru a sugera calea de mai departe.	Toți <u>participanții la discuții au conturat diferite probleme</u> , care în viziunea acestora, creează impedimente în activitatea DGMPA și limitează impactul activității acestea.

<p>Două misiuni privind Managementul CCRM, inclusiv interviuri separate cu fiecare membru CCRM, precum și prezentarea constatărilor, concluziilor și recomandărilor tuturor membrilor CCRM.</p>	<p>A identifica motivele principale ce stau la baza situației actuale, în scopul de a conveni cu privire la munca de mai departe orientată spre crearea unei echipe care dirijează CC spre scopuri comune.</p>	<p>Raport final prezentat conducerii CCRM.</p> <p>Președintele CCRM a diseminat Raportul membrilor CCRM pentru familiarizare cu constatările, concluziile și recomandările experților și pregătire către discuții.</p> <p>Opiniile membrilor CCRM față de problemele identificate și recomandările oferite, diferă.</p> <p><u>O ușoară îmbunătățire a climatul în rîndul Plenului CCRM.</u> <u>Viziuni comune</u> asupra unor subiecte de dezvoltare strategică a CCRM.</p> <p>Mai multe <u>decizii strategice susținute integral</u> de Plenul CCRM, sau de către comisii/grupuri de lucru conduse, sau cel puțin cu participarea unor membri ai Plenului CCRM.</p>
<p>O misiune la Parlament cu privire la dependența financiară a CCRM</p>	<p>A discuta cu reprezentanții Ambasadei Suediei și Parlamentului și Guvernului Republicii Moldova modul de a spori independența financiară a Curții de Conturi a Republicii Moldova</p>	<p>Repere privind independența financiară a CCRM remise managerului de proiect pentru pregătirea către discuțiile cu Ambasada Suediei și Parlamentul RM.</p> <p><u>Un prim pas</u> în crearea platformei de discuții privind independența financiară a CCRM, <u>făcut</u>.</p>

Chiar dacă participanții la discuții, interviuri și întâlniri au arătat că există o înțelegere comună a situației actuale, propunerile și soluțiile oferite pentru îmbunătățirea capacității generale a DGMAP au fost atât de diferite ca conținut și ca concept, că practic nu a fost posibil de a le transforma în careva acțiuni concrete sau elaborarea unui plan care să conțină pași concreți.

Soluțiile atât de diverse se datorează faptului perceperii diferite, în unele cazuri necunoașterii, a rolului, scopului, sarcinilor și atribuțiilor subdiviziunii. Unele soluții nu au putut fi luate în considerație din cauza limitărilor impuse de cadrul legal și normativ ce reglementează activitatea angajaților în calitate de funcționari publici, altele au fost prea radicale, implementarea cărora nu se face posibilă în limita cadrului legal existent.

Cu toate acestea, munca depusă de experți a fost una foarte utilă, profesionistă, cu o abordare inteligentă și corectă, astfel, încât rezultatele acestei munci nu au putut fi lăsate fără utilizare.

Astfel, DGMPA, de comun cu membrul CC, au analizat în detalii raportul experților, fiind discutat, în comun și cu fiecare în parte toate detaliile, problemele identificate, soluțiile propuse, precum și au fost identificate alte soluții alternative.

Ce s-a întreprins:

- Au fost revizuite și expuse în redacție nouă: Regulamentul Direcției generale, fișele postului, Planul de lucru, obiectivele generale și individuale;
- Au fost delimitate responsabilitățile, sarcinile, stabilite obiectivele în dependență de nivelul de competență, pregătire și statutul angajaților din cadrul Direcției;
- A fost revizuit și aprobat în redacție nouă Regulamentul cu privire la procesul de monitorizare a executării hotărârilor Curții de Conturi, fiind stabilite criteriile clare și indicatori privind distribuția sarcinilor, domeniilor și responsabilităților;
- Angajații DGMPA au fost incluși în calitate de membri ai echipelor de audit pentru dezvoltarea aptitudinilor de aplicare în practică a prevederilor standardelor;
- Au fost realizate cu forțele proprii 3 misiuni de audit, rezultatele fiind apreciate ca calitative și conforme;
- Au fost descrise toate procesele ce țin de activitatea subdiviziunii, stabilite controalele cheie și identificate riscurile.

Raportul misiunii, concluziile, recomandările și soluțiile propuse de partea suedeză, chiar dacă acestea au fost diverse, au servit ca un imbold pentru angajații subdiviziunii de a-și revedea scopul, rolul, obiectivele și responsabilitățile. Depunând efort pentru a face față schimbărilor efectuate s-a contribuit la consolidarea capacităților DG, la reliefaarea statutului și rolului de lider în promovarea aplicării corecte a standardelor, asigurarea calității, instruirea personalului și preluarea bunelor practici.

Tabelul 4. Activități de proiect ce țin de “Elaborarea rapoartelor de înaltă calitate și ușor de utilizat”

Activități ce țin de	Scopul	Rezultate
Nu există activități comune în acest domeniu		

Deși nu au fost planificate acțiuni distincte la acest capitol, totuși se cuvine de menționat abordarea pe parcursul anului 2014 a subiectului în cauză. Atât misiunile dedicate auditurilor financiare-pilot, cât și misiunile de instruire în domeniul aplicării corecte a ISSAI-urilor pentru auditurile financiare s-au referit suficient la cerințele de calitate față de rapoartele de audit. Majoritatea auditorilor și-au îmbunătățit comunicarea cu entitățile auditate. Acest fapt se confirmă prin:

- rezultatele evaluărilor „la rece” și „la fierbinte” a unor misiuni de audit financiar (la dosar sunt anexate documentarea discuțiilor cu managerii și persoanele responsabile din entitățile supuse auditului; la întocmirea raportului se iau în calcul explicațiile entității),
- mesajele responsabililor din cadrul entităților auditate aduse în cadrul ședințelor plenary ale Curții de Conturi,

- rezultatele studiilor realizate de Institutul de Politici Publice (IPP) și Centrul de Investigații Jurnalistice (CIJ) cu privire la monitorizarea implementării recomandărilor CCRM.

Cel puțin membrii echipelor de auditeri financiare-pilot și managerii operaționali responsabili de monitorizare (cca. 20 persoane din Direcțiile Generale de audit și metodologie) demonstrează progrese vizibile în scrierea rapoartelor de audit de o calitate mai înaltă. Misiunea din 10-12 decembrie 2014 se va axa pe analiza minuțioasă a unui raport de audit financiar-pilot. Rezultatele evaluării respective urmează a fi diseminate tuturor auditorilor financiari, pentru studiere, învățare și consolidare a propriilor abilități de scriere a rapoartelor de audit de o calitate mai înaltă.

Raportul anual de audit a fost întocmit în conformitate cu regulile interne ale Curții de Conturi și prezentat Parlamentului în termenii prevăzuți de lege. La întocmirea raportului s-a ținut cont de propunerile experților ONAS, oferite în perioadele de colaborare anterioară, fiind scoase în evidență problemele legate de managementul financiar și controlul în cadrul entităților auditate, precum și promovarea din partea Curții de Conturi a principiilor de transparență și răspundere în utilizarea fondurilor publice. Un capitol separat al raportului este dedicat acestor subiecte importante.

Tabelul 5. Activități de proiect ce țin de "Relații eficiente cu Parlamentul, Guvernul, entitățile auditate și legături multilaterale și bilaterale strânse cu INTOSAI, EUROSAI, precum și alte organizații internaționale de profil"

Activități	Scopul	Rezultate
Împărtășirea cunoștințelor și experienței în domeniul auditului de performanță	A stimula dezvoltarea în continuare a capacității profesionale a partenerilor implicați de a efectua auditul performanței în conformitate cu principiile și standardele internaționale ISSAI.	<p><u>Rezultatele revizuirii a 2-ă rapoarte de audit al performanței sunt analizate, conștientizate și acceptate de către personalul specializat în AP.</u></p> <p><u>Cca. 80% din angajații Direcției audit al performanței și-au consolidat cunoștințele în AP.</u></p> <p>Managerii/unii angajații ai Direcției audit al performanței și responsabilii din metodologie sunt pregătiți și <u>pot asigura, în calitate de formatori, transmiterea cunoștințelor în domeniul AP altor angajați ai CCRM.</u></p>
Susținerea financiară a CCRM privind participarea la Congresul EUROSAI 2014 etc.		Curtea de Conturi a devenit membru al Consiliului de Conducere a EUROSAI.

Participanții la activitățile trilaterale susțin unanim că astfel de practici sînt salutare. Una din activități a fost găzduită de CCRM în aprilie curent, iar a două – de către OAG al Letoniei, în noiembrie 2014. Lecțiile învățate sînt utile și au o influență directă

asupra dezvoltării abilităților analitice de scriere a rapoartelor auditurilor de performanță, precum și de evaluare a calității acestora. Totodată, procesul de pregătire a participanților către activitățile respective necesită consultarea profundă de către aceștia a prevederilor ISSAI și a Ghidului calității. Asemenea exerciții, cu siguranță, contribuie la dezvoltarea profesională și consolidarea competențelor în domeniul auditului performanței, precum și oferă posibilitatea de autoevaluare și comparare a practicilor existente versus celor instituționalizate în ISA partenerie. Toate, în ansamblu, conduc la sporirea calității în procesul de efectuare a unor audituri independente, credibile și transparente, care aduc/vor aduce plus-valoare entităților/domeniilor auditate.

ONAS a susținut financiar Curtea de Conturi prin acoperirea unor cheltuieli (de cazare) legate de participarea conducerii, membrilor CCRM și personalului cu atribuții de audit la Congresul EUROSAI 2014 de la Haga, Olanda (*2 persoane*), la activitatea trilaterală în domeniul auditului performanței de la Riga, Letonia (*5 persoane*), precum și la trei misiuni dedicate auditului financiar organizate la Stockholm, Suedia (*14 persoane*).

Experiența acumulată pe parcursul anilor din cooperarea CCRM - ONAS în domeniul auditului financiar a fost împărtășită cu colegii din Curtea de Conturi a Kîrgîzstan-ului. La solicitarea conducerii acestei ISA, CCRM a organizat, în perioada 27-30.01.2014, ateliere de lucru în cadrul cărora personalul CCRM și-a împărtășit experiența în efectuarea auditului financiar/regularitate în cadrul AAPC și AAPL, precum și în realizarea misiunilor de evaluare a calității. Delegația Curții de Conturi din Kîrgîzstan a apreciat deschiderea angajaților și conducerii CCRM, precum și informațiile puse la dispoziție de către CCRM, mizând pe un viitor parteneriat în scopul dezvoltării instituționale și racordării la bunele practici în materie de audit, care s-a materializat în toamna anului curent prin semnarea unui acord de colaborare instituțională.

Pe parcursul anului, CCRM a mai găzduit două activități internaționale, și anume:

- Cea de-a doua Reuniune a participanților la Auditul paralel și coordonat al sistemelor informaționale de management al datoriei publice, activitate organizată în cadrul Grupului de lucru privind datoria publică INTOSAI (*au participat 10 ISA*);
- Sesiunea a XIV-a a Consiliului conducătorilor instituțiilor supreme de control/audit financiar din țările membre ale CSI.

3. Activitatea ulterioară 2015

3.1. La nivel de experți și CCRM

Activitatea de mai departe se va concentra pe dezvoltarea în continuare a cunoștințelor despre principiile AF și cum să le practicăm în activitatea de zi cu zi. Aceasta include instruire continuă pentru trei audituri financiare preliminare în curs de desfășurare care, printre altele, include oferirea sfaturilor și îndrumării echipelor CCRM de AF vizate.

Lecțiile învățate din auditurile financiare susținute de ONA suedez vor fi analizate și incluse în programul de instruire de audit al CCRM. Scopul este de a disemina și

comunica cunoștințele dobândite de auditorii financiari ai CCRM, pentru a asigura instituționalizarea AF în conformitate cu ISSAI.

În plus, și pentru a îmbunătăți calitatea activităților de audit financiar ale CCRM, membrii echipelor de AF ale CCRM, instruite de ONA suedez în 2014 și 2015, vor acționa în calitate de consilieri față de restul echipelor de AF ale CCRM.

3.2. La nivel de conducere

Responsabilitatea și rolul managementului de vârf este de a crea premisele necesare pentru realizarea și menținerea obiectivelor de dezvoltare, definite de CC, inclusiv prezenta cooperare bilaterală. În acest context, ONA suedez și managementul de vârf al CC vor continua să abordeze următoarele aspecte:

- Cum să asigurăm obținerea rezultatelor așteptate ale prezentei cooperări bilaterale
- Cum să asigurăm durabilitatea rezultatelor proiectului
- Cum să organizăm DGMPA în scopul de a asigura abilitatea CC de a efectua și de a menține auditul financiar, în conformitate cu principiile internaționale și standardele ISSAI.

3.3. Părțile interesate externe

Curtea de Conturi este încă dependentă financiar de ramura executivă a administrației publice din Republica Moldova. În scopul de a continua lobby pentru independența financiară a CCRM, în conformitate cu Rezoluția Adunării Generale a Organizației Națiunilor Unite *"Promovarea eficienței, răspunderii, eficacității și transparenței administrației publice, consolidând instituțiile supreme de audit"*, din data de 22 decembrie 2011, ONA suedez în colaborare cu Ambasada Suediei la Chișinău intenționează să continue să se adreseze Parlamentului Republicii Moldova. Scopul este de a urmări discuțiile pe această temă, ce au avut loc la Chișinău la 24 iunie 2014.

4. Ședința următoare a Comitetului de Coordonare

Următoarea ȘCC este preliminar programată pentru luna decembrie 2015 la Chișinău /Stockholm.